

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«11» сентября 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

«Мастера социального благополучия»

(наименование программы)

Москва, 2025

Разработчик:

М.В. Паратунов,
директор центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ
РАНХиГС

Руководитель программы:

М.В. Паратунов,
директор центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ
РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «11» сентября 2025 г., протокол № 10.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Категория слушателей	8
1.5. Формы обучения и сроки освоения	8
1.6. Период обучения и режим занятий	8
1.7. Документ о квалификации	8
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	9
2.1. Календарный учебный график	9
2.2. Учебный план	10
2.3. Содержание программы	13
3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	17
3.1. Кадровое обеспечение	17
3.2. Сведения о профессорско-преподавательском составе	18
3.3. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	24
3.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	24
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	30
4.1. Формы и объем промежуточной аттестации	30
4.2. Формы и объем итоговой аттестации	31
4.3. Характеристика результатов освоения программы	34

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Мастера социального благополучия*» направлена на повышение профессионального уровня слушателя в рамках имеющейся квалификации.

1.1. Цель и задачи реализации программы

Цель реализации программы: подготовка руководителей с управленческим потенциалом к системным вызовам в социальной сфере, формирование стратегического мышления для принятия обоснованных и комплексных решений, а также развитие управленческих компетенций, необходимых для внедрения изменений и человекоцентричных подходов в социальной политике.

Задачи реализации программы:

- обучение работе с цифровыми решениями: социальное казначейство, цифровые платформы, автоматизация и анализ данных;
- развитие навыков командной работы и управленческой коммуникации (включая тренинги и практикумы);
- формирование понимания новых подходов к социальной защите: комплексная реабилитация, услуги нового поколения, производительность труда в социальной сфере;
- освоение инструментов профилактики выгорания и нефинансовой мотивации персонала;
- ознакомление с теорией поколений и поведенческими профилями для эффективного управления персоналом и социальной группой;
- обучение управлению изменениями, в том числе непопулярными решениями и конфликтами в социальной сфере

1.2. Нормативная правовая база

Программа разработана с учетом требований следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 (ред. от 13.12.2021) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» (зарегистрировано в Минюсте России 14.10.2013 № 30163).
4. Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания», утвержденный приказом Минтруда России от 18.06.2020 № 353н (зарегистрировано в Минюсте России 15.07.2020 № 58960).
5. ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016.
6. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации»).

7. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02–2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года №02–835».

8. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

9. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

10. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

11. Порядок реализации дополнительных профессиональных программ в РАНХиГС (приложение № 3 к приказу от 19.04.2019 № 02-461) (с изменениями и дополнениями от 12 сентября 2023 г.).

12. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).

13. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.

14. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

– «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
– ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности; ОК 029-2014 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст (ред. от 20.11.2024).

– Единый справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ 31.10.2002 № 787 (с изм. и доп. от 20.12.2003г.).

1.3. Планируемые результаты обучения

Выпускник программы «*Мастера социального благополучия*» в соответствии с ее целями и задачами должен обладать следующими основными компетенциями (таблица 1.3.1).

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Управление организацией социального обслуживания	ПСК-1. ¹ Планирование деятельности организации социального обслуживания	Знать: законодательство Российской Федерации, региональное	Уметь: определять приоритеты, ставить цели и формулировать задачи по деятельности организации	Владеть навыками: разработки и утверждение текущих и перспективных

¹ Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания», утвержденный приказом Минтруда России от 18.06.2020 № 353н (трудовая функция А/01.7).

		законодательство в сфере социального обслуживания и социальной защиты населения в части необходимой для исполнения должностных обязанностей; технологии организации управленческой деятельности в системе социального обслуживания; основы комплексного планирования деятельности организации социального обслуживания; основы проектного и программно-целевого управления; перспективы развития отрасли социального обслуживания; методы и технологии оценки рисков и управления социальными рисками	социального обслуживания; использовать технологии проектирования и прогнозирования в разработке текущих и перспективных планов работы организации; превратить вызовы социальной сферы (например, старение населения) в управленческие возможности и ресурсы.	планов работы организации; определения целевых показателей деятельности организации и ее работников; стратегического мышления для принятия обоснованных решений
	ПСК-2. ² Контроль деятельности организации социального обслуживания	<i>Знать:</i> Законодательство Российской Федерации, региональное законодательство в сфере социального обслуживания и социальной защиты населения, в том числе административные регламенты и порядки предоставления социальных услуг в части необходимой для исполнения должностных обязанностей; основы управления персоналом, включая принципы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организации оплаты труда	<i>Уметь:</i> обеспечивать текущий контроль выполнения плановых целевых показателей развития организации социального обслуживания и своевременно производить корректирующие и предупреждающие действия с целью устранения выявленных несоответствий; соблюдать профессионально-этические требования к деятельности руководителя организации; использовать информационные технологии, в том числе информационно-телекоммуникационную сеть Интернет	<i>Владеть навыками:</i> организации контроля качества, результативности и эффективности оказания социальных услуг, выполнения организационно-методических работ, мониторинга удовлетворенности граждан доступностью и качеством предоставления социальных услуг

² Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания», утвержденный приказом Минтруда России от 18.06.2020 № 353н (трудовая функция А/03.7).

ВД 4. Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1 ³ - умение управлять изменениями	<i>Знать:</i> методики профилирования персонала и адаптации стиля управления к различным типам сотрудников, механизмы профилактики эмоционального выгорания и нефинансовой мотивации сотрудников; теорию поколений и особенности поведения разных поколений и их влияние на взаимодействие в команде и с гражданами.	<i>Уметь:</i> управлять конфликтами и взаимодействовать с социальными группами при внедрении изменений; принимать и обосновывать непопулярные управленческие решения; применять теорию поколений к управлению персоналом	<i>Владеть навыками:</i> профилактики эмоционального выгорания и формирования психологически устойчивых команд.
УК - универсальные компетенции (формируются и (или) совершенствуются)				
Код и наименование компетенции		Знания	Умения	Практический опыт
Системное и критическое мышление	УК-1 ³ . Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ключевых тенденции социального и демографического развития, национальные приоритеты и вызовы в социальной сфере; принципов клиентоцентричного государственного управления, в том числе, в социальной сфере; основ эмоционального интеллекта и теории поколений; современных цифровые технологии и возможности искусственного интеллекта для повышения эффективности работы	анализировать собственные ресурсы и повышать личную эффективность; применять техники эмоциональной саморегуляции и конструктивного взаимодействия в конфликтных ситуациях; выстраивать клиентоцентричные коммуникации с гражданами и коллегами; использовать современные управленческие и цифровые инструменты для решения профессиональных задач	понимание роли управленческой команды в изменении социальной политики и сервисов для достижения национальных целей и развития страны; понимание системной взаимосвязи демографических, экономических и социальных факторов; понимание логической структуры и долгосрочных целей федеральных и региональных программ.
Разработка и реализация проектов	УК-2 ³ . Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их	принципов и методов декомпозиции стратегических целей на тактические задачи:	проводить сравнительный анализ альтернативных решений и обосновывать выбор оптимального варианта	декомпозиция стратегических целей на тактические задачи; выявление правовых норм и ресурсных

³ ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016.

	решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	источники и алгоритмы выявления правовых норм и ресурсных ограничений, релевантных проектной деятельности; критерии и методы сравнительного анализа альтернативных способов решения проектных задач.	с учетом заданных условий; разрабатывать план действий, определяя последовательность, сроки и ответственных за выполнение тактических задач.	ограничений: сравнительный анализ альтернативных способов решения: обоснование выбора оптимального варианта: разработка плана действий с учетом выявленных условий.
--	--	--	--	---

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются:

- заместители высших должностных лиц субъектов Российской Федерации, курирующие сферу социальной защиты и социального обслуживания;
- руководители и заместители руководителей органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, курирующие сферу социальной защиты и социального обслуживания (министры и заместители министров).

Требования к слушателям программы: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Очная форма обучения (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы – 180 академических часов, из них 166 ак.часов контактной работы со слушателем, в том числе 70 ак.часов с применением ДОТ; 14 ак.часов самостоятельной работы с применением электронного обучения.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет: 1 месяц 4 недели 1 день (см. табл. 2.1.1.).

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 120 человек.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 1 месяц 4 недели 1 день		
1 месяц	4 недели	1 день
УЗ/УЗ ДОТ/ СР ЭО/ПА	УЗ ДОТ/УЗ/СРЭО/ПА	УЗ/ПА/ИА

Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.

УЗ ДОТ - учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ПА- промежуточная аттестация.

ИА - итоговая аттестация.

Таблица 2.2.1

Учебный план

по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации

«Мастера социального благополучия»

[illegible]

2.	Модуль 2. Образ будущего социальной сферы: клиентоцентричность и технологии	84	2		2				70		70			10		2/3		ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 УК-1
2.1	Клиентоцентричное мышление и ценности	14							10		10			4				
2.2	Цифровая трансформация социальной сферы	30							28		28			2				
2.3	Трансформация государственного управления с учетом современных тенденций применения искусственного интеллекта	36							32		32			4				
2.4	Личностно-профессиональная диагностика	2	2		2													
2.5	Промежуточная аттестация	2														2/3		
3.	Модуль 3. Эффективность, лидерство и коммуникации в социальной сфере	46	40		16	24								4		2/3		ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 УК-1 УК-2
3.1	Производительность труда в социальной сфере	4	4		4													
3.2	Национальные проекты и приоритеты Российской Федерации	4	2		2									2				
3.3	Лучшие региональные практики в социальной сфере	4	2		2									2				
3.4	Разговор с интересным человеком	2	2		2													
3.5	Типы личности по системе DISC	8	8			8												
3.6	Теория поколений и поведенческая типология в управлении персоналом	2	2		2													
3.7	Электоральная ситуация и избирательные технологии	2	2		2													
3.8	Управление конфликтами с внутренним и внешним клиентом при внедрении реформ	4	4			4												

3.9	Внутреннее лидерство и принятие решений в условиях неопределенности	2	2		2													
3.10	Управление собой. Анти-виза: как быть, чтобы жить	4	4			4												
3.11	«Связки»: принципы и навыкам профессиональной эмпатии в человекоцентричном государстве	4	4			4												
3.12	Публичные выступления	4	4			4												
3.13	Промежуточная аттестация	2														2/3		
	Всего:	178	88		58	30			70		70			14		6		
	Итоговая аттестация:	2															2/3	
	ИТОГО:	180	88		58	30			70		70			14		6	2	

2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1

Содержание программы

№ п/п	Наименование модуля/темы	Содержание модуля/темы
1.	Модуль 1. Человеческий капитал и вызовы времени	
1.1	Национальные цели развития России. Вызовы социальной сферы	Цели и принципы реализации национальных проектов. Ключевые направления и проекты на текущий период: здравоохранение, образование, жилье и городская среда, цифровая экономика, экология, безопасность и качество жизни. Финансирование и механизм реализации. Региональная трансформация. Социальные эффекты и качество жизни. Перспективы развития и обновления стратегий.
1.2	Трансформация социальной сферы. Опыт г. Москвы	Тенденции развития медицинских технологий. Демографические и социально-экономические вызовы. Организация и финансирование здравоохранения. Кадры и управленческие реформы. Логистика и инфраструктура здравоохранения.
1.3	Пожар на атомной станции	Отработка навыков управления в условиях чрезвычайной ситуации, принятия решений в условиях высокой неопределенности и дефицита времени, а также координации действий команды в кризисной ситуации. В процессе тренинга отрабатываются: оценка рисков, расстановка приоритетов, распределение ресурсов, организация эвакуации и взаимодействие с экстренными службами. Особое внимание уделяется работе с паникой, управлению информацией и противодействию дезинформации.
1.4	Демография	Демографическая ситуация в РФ: вызовы современности. Ключевые тенденции социального развития и экономическое положение населения. Образование как ответ на демографические вызовы. Улучшение жилищных условий как фактор для повышения демографии. Механизмы управления демографическим развитием.
1.5	Обеспечение экономики кадрами	Формирование кадрового потенциала для национальной экономики. Тренд и вызовы в образовании. Кадры для новой экономики: стратегическая роль науки и образования. Здоровьесбережение в основе сохранения человеческого капитала. «Работа в России» как интегрированная система для управления рынком труда.
1.6	Старение общества	Долголетие как ресурс: социальная политика в условиях стареющего населения. Старение населения как драйвер развития социальной сферы. Старение населения как один из ключевых вызовов национальной системы здравоохранения. Федеральная научно-техническая программа развития генетических технологий. Активное долголетие.

1.7	Ключевые технологические тренды и тренды развития бизнеса	Предоставление мер социальной поддержки в формате Социального казначейства. Цифровизация социальной сферы на основе ЕЦП. Клиентоцентричность в социальной сфере. Экосистемный подход к построению бизнеса
2.	Модуль 2. Образ будущего социальной сферы: клиентоцентричность и технологии	
2.1	Клиентоцентричное мышление и ценности	Основы клиентоцентричности. Международный опыт предоставления государственных услуг. Федеральный проект «Государство для людей». Основопологающие документы Федерального проекта «Государство для людей». Декларация ценностей клиентоцентричного государства. Стандарт «Государство для бизнеса». Стандарт «Для внутреннего клиента». Метрики и ключевые показатели эффективности. Ключевые метрики, используемые для оценки удовлетворённости клиентов. Метрики, заданные в стандартах клиентоцентричности. Инструменты внедрения клиентоцентричности. Мониторинг услуг и обратная связь. Профиль клиента и реестр жизненных ситуаций. Лаборатории пользовательского тестирования. Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода.
2.2	Цифровая трансформация социальной сферы	Профессиональная терминология в области цифровой трансформации и цифровой экономики. Влияние цифровой экономики на развитие общества и социальной сферы. Концепция «цифровой организации». Приоритетные направления развития цифровых технологий в России в целом и в социальной сфере. Технологическое развитие России. Технологический суверенитет и импортозамещение. Основы управления большими данными. Кейсы цифровых решений в социальной сфере.
2.3	Трансформация государственного управления с учетом современных тенденций применения искусственного интеллекта	Основы искусственного интеллекта и современное состояние технологий. Применение ИИ в государственном управлении: российский и мировой опыт. Инструменты и сервисы ИИ для автоматизации рутинных задач. Безопасное применение ИИ в государственном управлении. Управление данными для проектов с ИИ в госсекторе. Проектирование цифровых сервисов с использованием ИИ. Этические и правовые аспекты применения ИИ. Разработка стратегии внедрения ИИ в государственной организации. Разработка проекта с применением ИИ для государственного управления. Перспективы развития ИИ в государственном управлении.
2.4	Личностно-профессиональная диагностика	Оценка управленческого потенциала и потенциала клиентоцентричного поведения с использованием личностно-профессиональных опросников «Оценка управленческого потенциала» и «Открытость взаимодействию», получение индивидуального развивающего отчета по результатам ЛПД

3.	Модуль 3. Эффективность, лидерство и коммуникации в социальной сфере	
3.1	Производительность труда в социальной сфере	Цели, задачи и инструменты повышения производительности труда в социальной сфере. Задачи достижения целей. Инструменты повышения производительности в социальной сфере. Метрики и показатели эффективности. Риски и управление изменениями.
3.2	Национальные проекты и приоритеты Российской Федерации	Цели и принципы реализации национальных проектов. Ключевые направления и проекты на текущий период: здравоохранение, образование, жилье и городская среда, цифровая экономика, экология, безопасность и качество жизни. Финансирование и механизм реализации.
3.3	Лучшие региональные практики в социальной сфере	Анализ успешных кейсов и проектов, реализованных в различных субъектах РФ. Изучение моделей организации социального обслуживания, адаптированных под специфику регионов. Внедрение инновационных подходов в работе с уязвимыми категориями граждан. Оценка эффективности мер поддержки и возможности их масштабирования на федеральном уровне.
3.4	Разговор с интересным человеком	Диалог с экспертом в области социальной политики. Практические рекомендации по решению сложных управленческих задач. Мотивационная составляющая для дальнейшего профессионального роста.
3.5	Типы личности по системе DISC	Теоретические основы классификации поведенческих типов. Выявление индивидуальных особенностей коммуникации и мотивации. Практическое применение инструмента DISC в управлении командой. Адаптация стиля руководства под различные поведенческие профили.
3.6	Теория поколений и поведенческая типология в управлении персоналом	Сравнительный анализ ценностей и особенностей поколений X, Y, Z. Влияние поколенческих различий на профессиональное взаимодействие. Разработка стратегий мотивации с учетом возрастных особенностей сотрудников. Создание межпоколенческих программ наставничества.
3.7	Электоральная ситуация и избирательные технологии	Анализ современных тенденций и социальных процессов в избирательном процессе. Изучение инструментов коммуникации с современным электоратом.
3.8	Управление конфликтами с внутренним и внешним клиентом при внедрении реформ	Диагностика причин возникновения сопротивления изменениям. Технологии работы с возражениями и конструктивной критикой. Разрешение конфликтных ситуаций в команде и с гражданами. Построение диалога в условиях трансформации процессов.
3.9	Внутреннее лидерство и принятие решений в условиях неопределенности	Формирование лидерской позиции вне зависимости от занимаемой должности. Развитие навыков принятия решений при недостатке информации. Управление рисками в быстро меняющейся среде. Баланс между оперативными действиями и стратегическим мышлением.

3.10	Управление собой. Анти-virus: как быть, чтобы жить	Практические подходы к созданию стабильности в нестабильных условиях. Развитие адаптивности и гибкости мышления. Построение устойчивых систем управления в условиях турбулентности. Формирование личной и организационной жизнестойкости.
3.11	«Связь»: принципы и навыки профессиональной эмпатии в человекоцентричном государстве	Освоение техник активного слушания и вербализации. Развитие способности к децентрации и пониманию позиции другого. Применение эмпатии в решении повседневных задач госуправления. Построение коммуникации, ориентированной на потребности граждан.
3.12	Публичные выступления	Подготовка к выступлениям перед различными аудиториями. Техники управления вниманием и работы с возражениями. Использование вербальных и невербальных средств коммуникации. Практика импровизации и ответов на сложные вопросы.

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, специальную подготовку по использованию ДОТ в учебном процессе и систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют опыт деятельности в соответствующей профессиональной области. К преподаванию привлекаются представители органов государственной власти, ведущих компаний негосударственного сектора экономики, а также иностранные специалисты. Участие практических специалистов составляет более 30% времени, отведенного на освоение программы.

Программа реализуется с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для преподавания дисциплин привлекаются сертифицированные научно-педагогические кадры и учебно-вспомогательные работники.

Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживают высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

Таблица 3.1.1

3.2. Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Анисимов Иван Альбертович			Эксперт ВШГУ Президентской академии <i>Безвозмездно</i>					Тема 3.8. Управление конфликтами с внутренним и внешним клиентом при внедрении реформ
Асмолов Александр Григорьевич			Директор Школы антропологии будущего Президентской академии <i>Договор ГПХ</i>					Тема 3.4 Разговор с интересным человеком
Баталина Ольга Юрьевна			Первый заместитель Министра труда и социальной защиты РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.4 Демография Тема 1.6 Старение общества
Дерябин Сергей Александрович			Эксперт-практик в области психологии управления и лидерства					Тема 3.9 Внутреннее лидерство и принятие решений в условиях неопределенности
Казаков Юрий Евгеньевич			Директор Департамента стратегического развития Министерства науки и высшего образования РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.6 Старение общества
Кананыхин Роман Александрович			Директор по клиентскому опыту VK <i>Договор ГПХ</i>					Тема 1.7 Ключевые технологические тренды и тренды развития бизнеса
Карклэ Людмила Николаевна,	1994, Российский государственный социальный институт,		Бизнес-тренер, профессиональный сертифицированный коуч					Тема 3.10 Управление собой. Анти-виза: как быть, чтобы жить

	специальность Специальная работа, квалификация специалист по специальной работе, психолог- консультант социальной службы							
Карташева Тамара Александровна			Бизнес и медиа-тренер, лауреат ТЭФИ					Тема 3.12 Публичные выступления
Кирсанов Михаил Владимирович			Директор Департамента занятости населения и трудовой миграции Министерства труда и социальной защиты РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.5 Обеспечение экономики кадрами
Кожевников Александр Васильевич			Заместитель Министра труда и социальной защиты РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.7 Ключевые технологические тренды и тренды развития бизнеса
Колесников Алексей Маркович	1997, Государственная академия управления им. Орджоникидзе		Проректор Президентской академии <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.1 Национальные цели развития России. Вызовы социальной сферы
Комиссаров Алексей Геннадиевич	Московский автомобильно- дорожный институт по специальности «Инженер по техническому обслуживанию и ремонт автомобилей» (1994)		Ректор Президентской академии <i>Безвозмездно</i>		25			Тема 1.1 Национальные цели развития России: вызовы социальной сферы
Котяков Антон Олегович			Министр труда и социальной защиты РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.2 Трансформация социальной сферы: опыт г. Москва

Крылов Сергей Андреевич			Вице-президент ПАО «Сбербанк» <i>Договор ГПХ</i>					Тема 1.7 Ключевые технологические тренды и тренды развития бизнеса
Малева Татьяна Михайловна	1979, МГУ им. Ломоносова, специальность экономист	1991, Институт труда Министерства труда РФ, Кандидат экономических наук; 2005, РАНХиГС – доктор делового администрирования	Директор Института социального анализа и прогнозирования Президентской академии <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.4 Демография
Малявина София Андреевна			Генеральный директор АНО «Национальные приоритеты» <i>Договор ГПХ</i>					Тема 3.2 Национальные проекты и приоритеты Российской Федерации
Овчарова Лилия Николаевна			Проректор, Директор Института социальной политики НИУ ВШЭ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.6 Старение общества
Омельчук Андрей Владимирович			Заместитель Министра науки и высшего образования РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.4 Демография
Папушенко Максим Валерьевич			Генеральный директор АНО «Федеральный центр компетенций» <i>Договор ГПХ</i>					Тема 3.1 Подходы к повышению производительности труда в социальной сфере
Паратунов Максим Владимирович	Волгоградский государственный педагогический университет,иностранный язык (английский) с дополнительной квалификацией Иностранный язык (немецкий),		Директор Центра внедрения клиентоцентричного подхода ВШГУ Президентской академии <i>Почасовая оплата труда</i>		16	3	3	Тема 1.7 Ключевые технологические тренды и тренды развития бизнеса

	Учитель английского и немецкого языков							
Платыгин Дмитрий Николаевич			Заместитель Министра труда и социальной защиты РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.5 Обеспечение экономики кадрами
Ракова Анастасия Владимировна			Заместитель Мэра Москвы в Правительстве Москвы по вопросам социального развития <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.2 Трансформация социальной сферы: опыт г. Москва
Рыбальченко Сергей Игоревич			Председатель Комиссии Общественной Палаты РФ по демографии, защите семьи, детства и традиционных семейных ценностей <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.6 Старение общества
Салагай Олег Олегович			Статс-секретарь – заместитель Министра здравоохранения РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.6 Старение общества
Секиринский Денис Сергеевич			Заместитель Министра науки и высшего образования РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.5 Обеспечение экономики кадрами
Семёнова Татьяна Владимировна			Заместитель Министра здравоохранения РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.5 Обеспечение экономики кадрами

Семин Александр Александрович	2004, Московский государственный университет культуры и искусства, квалификация режиссер театрализованных представлений и празднеств, преподаватель по специальности режиссура театрализованных представлений и празднеств		Режиссёр, продюсер <i>Договор ГПХ</i>					Тема 3.11 «Созык» - семинар по принципам и навыкам профессиональной эмпатии в человекоцентричном государстве
Соловьев Владимир Александрович	МГИМО, специальность «Международные экономические отношения» (1997)		Профессор практики ВШГУ Президентской академии					Тема 3.5 Типы личности по системе DISC
Сташин Никита Евгеньевич			Заместитель Министра строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.4 Демография
Федулов Владислав Викторович			Управляющий директор Авито <i>Договор ГПХ</i>					Тема 1.7 Ключевые технологические тренды и тренды развития бизнеса
Фёдоров Валерий Валерьевич			Генеральный директор Аналитического центра ВЦИОМ					Тема 3.7 Электоральная ситуация и избирательные технологии
Фисенко Виктор Сергеевич			Первый заместитель Министра здравоохранения РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.4 Демография

Чирков Сергей Александрович			Председатель Социального фонда России <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.7 Ключевые технологические тренды и тренды развития бизнеса
Шамис Евгения Михайловна			Основатель и координатор исследовательского центра «RuGenerations» <i>Договор ГПХ</i>					Тема 3.6 Теория поколений и поведенческая типология в управлении персоналом
Шварцман Ирина Владимировна			Заместитель министра просвещения РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1.5 Обеспечение экономики кадрами
Шебураков Илья Борисович	Ленинградское высшее военно- политическое училище ПВО им. Ю.В. Андропова, специальность – «Командная, тактическая, противовоздушная оборона», квалификация – «Социальный педагог-психолог», Московская государственная юридическая академия, специальность – «Юриспруденция», квалификация – «Юрист»		Декан факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ Президентской академии	Кандидат психологич еских наук, доцент	24	14	14	Тема 2.4 Личностно- профессиональная диагностика

3.3. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации, предусмотренной учебным планом и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных занятий и тренингов. При проведении лекционных и практических занятий используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения обучения слушателей имеется следующая материально-техническая база:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотека, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы – операционные системы (Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет (например, Google).

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по заверении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

Реализация программы в дистанционном режиме осуществляется через Систему дистанционного обучения (СДО) WebTutor. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения. Вебинары проводятся в режиме видеоконференции на платформе МТС Линк.

3.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Самостоятельная работа

В ходе обучения слушатели готовятся к итоговому тестированию.

Также самостоятельная работа включает в себя пересмотр презентационных материалов, изучение основной и дополнительной литературы.

Практические занятия

Тренинг: «Пожар на атомной станции»

Формат занятия: Кризисный симуляционный тренинг с элементами ролевой игры.

Цель тренинга: сформировать и отработать навыки принятия эффективных управленческих решений в условиях экстремального стресса, дефицита времени и информации, характерных для крупномасштабной ЧС.

Задачи тренинга:

1. Отработать алгоритм первичной оценки рисков и угроз
2. Принять решения по расстановке приоритетов и распределению ограниченных ресурсов (людских, технических, временных).
3. Организовать координацию действий между ключевыми подразделениями (условный «Кризисный штаб»).
4. Провести пресс-конференцию для условных СМИ в условиях информационного вакуума и паники.
5. Проанализировать эффективность собственных действий и действий команды.

Планируемые результаты:

Знать: основы управления в кризисных ситуациях, принципы работы с паникой и дезинформацией.

Уметь: проводить быструю оценку рисков, расставлять приоритеты задач, координировать работу команды под давлением, формулировать четкие и убедительные сообщения для разных аудиторий, применять техники эмоциональной саморегуляции и конструктивного взаимодействия

Владеть: навыками антикризисного коммуницирования, методами оперативного планирования в условиях неопределенности, техниками управления стрессом.

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 8 августа 2024 г.)
2. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него:
 - Декларация ценностей клиентоцентричного государства.
 - Стандарт «Государство для людей».
 - Стандарт «Государство для бизнеса»

https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/.

3. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024) «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
4. Постановление Правительства РФ от 25.12.2009 № 1088 (ред. 16.12.2024) «О государственной автоматизированной информационной системе «Управление» <https://base.garant.ru/197043/>.
5. Постановление Правительства РФ № 1278 от 27.11.2015 «О федеральной информационной системе стратегического планирования и внесении изменений в Положение о государственной автоматизированной информационной системе «Управление» <https://base.garant.ru/71264440/>.
6. Постановление Правительства РФ № 842-р от 5.04.2024 «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года»

7. Распоряжение Правительства РФ от 20 февраля 2021 г. № 431-р Об утверждении Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты РФ, на период до 2025 г.
8. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
9. Справочная информация: «Перечень государственных программ, национальных и федеральных проектов, приоритетных программ и проектов в Российской Федерации».
10. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 02.08.2025) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).
11. Постановление Правительства РФ от 17.07.2021 № 1217 «О Межведомственной комиссии по реализации Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2025 года» (вместе с «Положением о Межведомственной комиссии по реализации Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2025 года»).
12. «Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года» (утв. Правительством РФ).
13. «Новые национальные проекты на период 2025 - 2030 годов. Стандарт» (утв. Правительством РФ).

Основная литература:

1. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-540833#page/1>;
2. Царенко, А. С. «Бережливое мышление» в государственном управлении: монография / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13961-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/berezhlyvoe-myshlenie-v-gosudarstvennom-upravlenii-544106#page/1>;
3. Староверова, К. О. Бережливое производство: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 74 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18348-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/berezhlyvoe-proizvodstvo-534836#page/1>;
4. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 608 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13133-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-519311>;
5. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-biznes-processami-sovremennye-metody-560423#page/1>.

6. Дудоров, А. Ю. Главная книга о фасилитации: практическое руководство для работы с командами / Александр Дудоров, Людмила Дудорова. — Москва: Эксмо, 2025. — 384 с.
7. Ицхак Адизес. Управление изменениями без потрясений и конфликтов, Альпина Паблишер, 2023, 310 стр.
8. Косоруков А. А., Цифровое государственное управление: учебное пособие / А. А. Косоруков. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 226 с. — ISBN 978-5-4497-1472-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117051.html>;
9. Кукушкин М., Аникеев А., Сильная культура – сильный бизнес: Пять элементов трансформации корпоративной культуры Уникальная авторская модель организации бизнеса, обеспечивающая его жизнеспособность и развитие, Альпина Паблишер, 2025 – 133 с.
10. Леврик, Михаэль. Дизайн-мышление. От инсайта к новым продуктам и рынкам / Михаэль Леврик, Патрик Линк, Ларри Лейфер; [перевела с английского И. Рузмайкина]. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2022;
11. Миллиардов А., Секреты работы с партнерами. Как строить успешные бизнес-связи автор, Литрес, 2025 – 256 с.
12. Государственная служба: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 340 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/490079>;
13. Гребенникова А. А., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг: учебное пособие / А. А. Гребенникова, И. В. Лагун. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 82 с. — ISBN 978-5-4487-0828-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120290.html>;
14. Цифровой трансформации / под ред. О. В. Линник, А. В. Ожаровского, М. С. Шклярчук. — Москва: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020. — 180 с <https://it-bank.gov39.ru/upload/iblock/d4f/d4f7b37e0809a89c135f2f75c18c0a57.pdf>;
15. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: навигатор цифровой трансформации колл. монография Москва, 2020. Картавцев В.В., Коршунова С.В., Крель М.В., Круглов А.Б. и др.;
16. Рогозин, Д., Солодовникова, О. [Рукопись] Клиентоориентированная оценка эффективности госуслуг / Центр полевых исследований ИНСАП РАНХиГС. М., 2021;
17. Стахов А. И., Административно-процедурная регламентация предоставления государственных услуг в Российской Федерации [Электронный ресурс]: учебное пособие /— Электрон. текстовые данные. — М.: Российский государственный университет правосудия, 2019. — 136 с. — 978-5-93916-732-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/86268.html>;
18. Фейдер, Питер. Клиентоцентричность: отношения с потребителями в цифровую эпоху / Питер Фейдер, Сара Томс; перевод с английского П. Миронов. - Москва: Альпина Паблишер, 2021;
19. Черкашин, П. А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM): учебное пособие / П. А. Черкашин. — 3-е изд. — Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 420 с. — ISBN 978-5-4497-0695-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www-iprbookshop-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/97585.html>;
20. Эстер Дерби. Психология управления изменениями Альпина Паблишер, 2020, 160 стр.

21. Шайдукова, Л. Д. Социальная политика Российской Федерации: учебник для вузов / Л. Д. Шайдукова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17835-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/socialnaya-politika-rossiyskoy-federacii-567988#page/>.

Дополнительная литература:

1. Дэвид Аллен. Как привести дела в порядок. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
2. Максим Дорофеев «Джедайские техники». М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
3. Глеб Архангельский. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
4. Дэвид Бернс. Терапия настроения. М.: «Альпина Паблишер», 2022;
5. Франческо Чирилло. Метод Помидора. Управление временем, вдохновением и концентрацией. М.: «Эксмо», 2020;
6. Грег МакКеон. Эссенциализм. Путь к простоте. М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
7. Путь клиента: создаем ценность продуктов и услуг через карты путей, блупринты и другие инструменты визуализации / Джим Колбах; пер. с англ. П. Миронова; науч. ред. М. Сташенко. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 433 с.: ил. - (Серия O'Reilly);
8. Бережливое управление в Госсекторе как наладить процесс. Колл. монография, Москва, 2021;
9. Браун Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей. – Litres, 2020;
10. Аносова М.И., Горлатых И.С. [Развитие электронных государственных и муниципальных услуг в России](https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012) // [Проблемы развития современного общества](https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012). Сб.статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции. под редакцией: Кузьминой В.М.. 2020. С. 41-43. <https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012>;
11. Богатырева Т.Г., Мартынова С.Э. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты // Среднерусский вестник общественных наук. 2021 №3;
12. Добролюбова, Е. И. Оценка качества государственного управления: обоснованность, результативность, эффективность / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва: Дело, 2021. — 282 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119150.html>;
13. Государство как платформа: Люди и технологии/ под ред. Шклярчук М.С., — М: РАНХиГС, 2019 — 111 с.;
14. Жак Пейл. Реальная стратегия. Как планировать только то, что можно воплотить «Альпина Паблишер» 2021. 450 стр.;
15. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба: учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116161.html>;
16. Кемпкенс Оливер. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге Лучшие практики из 150 кейсов, Бомбора, 2021, 224 стр.;
17. Канеман Даниэль. Думай медленно...Решай быстро, АСТ, 2021, 656 стр.;
18. Макаров А.В. Межведомственное электронное взаимодействие при предоставлении государственных услуг // Аллея науки. 2018. Т. 3. № 11 (27). С. 400-403. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814>;
19. Практика применения проектного управления/ Аналитический центр при Правительстве РФ https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik_PO_22.04.22.pdf;
20. Розин Марк. Восхождение по спирали: Теория и практика реформирования организаций, альпина Паблишер, 2022, 380.стр.;

21. Салтыкова О. П., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде в субъекте РФ: монография / О. П. Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 61 с. — ISBN 978-5-4487-0594-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/87202.html> (дата обращения: 11.05.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей;
22. Тявкин Е.Н., Рыжков И.С. Нормативно-правовое регулирование предоставления государственных и муниципальных услуг // Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». СПб, 2019. С. 135-136. <https://elibrary.ru/item.asp?id=38180754>;
23. Грязнова В.Н., Шпеко П.А. Государственная кадровая политика в цифровой трансформации: социологический аспект // Миссия конфессий. 2020. Т. 9. № 7 (48). С. 771-776. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45074786>;
24. Филип Котлер, Нильс Бикхофф, Роланд Бергер. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы, «Альпина Паблишер» 2016. 140 стр.;
25. Черри, Пол Продающие вопросы: Эффективный способ выяснить, чего действительно хотят ваши клиенты / Пол Черри; перевод И. Окунькова. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 176 с. — ISBN 978-5-9614-6094-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www-iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/82427.html>.

Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)

- www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
- www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
- www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
- www.asi.ru/ - Агентство стратегических инициатив
- www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
- www.rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
- www.aport.ru / - Поисковая система
- www.rambler.ru / - Поисковая система
- www.yandex.ru / - Поисковая система
- www.busineslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
- <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
- <http://www.garant.ru/> - Гарант
- <http://government.ru/docs/31988/> - О совершенствовании системы оценки гражданами качества предоставления госуслуг
- <https://gossluzhba.gov.ru> Госслужба – Портал госслужбы
- <http://www.gosuslugi.ru/> - Портал государственных услуг
- <https://cx.cdto.ranepa.ru/> Клиентоцентричный подход в государственном управлении. Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС
- <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhdenii/> - Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

4.1. Формы и объем промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проходит в виде зачета в форме промежуточного тестирования по пройденному материалу.

Примеры вопросов для промежуточной аттестации по **Модулю 1. «Человеческий капитал и вызовы времени»**

1. Проанализируйте взаимосвязь между национальными целями развития РФ и текущими демографическими вызовами (старением населения, обеспечением экономики кадрами).
2. Какие ключевые принципы трансформации социальной сферы, представленные в рамках опыта г. Москвы, могут быть масштабированы на другие регионы?
3. Опишите алгоритм первоочередных действий руководителя при возникновении чрезвычайной ситуации. Какие навыки являются критически важными в таких ситуациях?
4. Как опыт управления в условиях кризиса на тренинге может быть применен в вашей повседневной управленческой практике для решения сложных задач?
5. Как современные технологические тренды (цифровизация, ИИ) влияют на рынок труда и трансформируют требования к человеческому капиталу?
6. В чем заключается «двойное бремя» стареющего общества для экономики и социальной сферы? Предложите возможные пути смягчения негативных последствий.
7. Оцените основные риски и возможности для человеческого капитала РФ в контексте глобальных трендов развития бизнеса.
8. Какие меры могут способствовать повышению экономической активности старшего поколения?
9. Сформулируйте основные проблемы, связанные с дисбалансом на рынке труда (дефицит кадров в одних сферах и избыток в других). Каковы, на ваш взгляд, ключевые направления их решения?
10. Спроектируйте возможную модель социальной услуги будущего, которая бы интегрировала клиентоцентричность, цифровые технологии и учитывала тенденцию старения населения.

Примеры вопросов для промежуточной аттестации по **Модулю 2. «Человеческий капитал и вызовы времени»**

1. Каким образом повышение производительности труда в социальной сфере связано с достижением целей национальных проектов? Приведите конкретные примеры из числа лучших региональных практик.
2. Как знание типологии личности (DISC) и теории поколений может помочь руководителю в повышении эффективности команды при внедрении реформ в социальной сфере?
3. Опишите алгоритм управления конфликтом с внешними клиентами (гражданами), который может возникнуть на этапе внедрения новой социальной услуги. Какие принципы «Созыка» и профессиональной эмпатии здесь наиболее критичны?
4. Что означает понятие «внутреннее лидерство» и как его развитие помогает руководителю принимать взвешенные решения в условиях VUCA-мира?
5. Какие конкретные инструменты управления собой вы считаете наиболее полезными для социального руководителя?

6. Проанализируйте, чем коммуникация с населением в рамках социальной работы (например, разъяснение новой меры поддержки) схожа и чем отличается от электоральных технологий. Какие риски необходимо учитывать?
7. Представьте, что вам необходимо провести собрание в коллективе, где представлены разные поколения (X, Y, Z) и типы личности (по DISC). Сформулируйте ключевые принципы подготовки вашего публичного выступления для этой аудитории.
8. С какими основными типами сопротивления персонала может столкнуться руководитель при внедрении изменений и каковы стратегии работы с каждым из них на основе управления конфликтами?
9. Спроектируйте модель идеального руководителя социальной сферы на основе материалов модуля, выделив 3 ключевых качества, связанных с лидерством, и 3 — связанных с коммуникацией.

Таблица 4.1.1.

Критерии оценки слушателей на промежуточной аттестации

Оценка	Требования к знаниям
<i>зачтено</i>	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он правильно выполнил не менее 60 % заданий
<i>не зачтено</i>	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, если он правильно выполнил менее 60% заданий

4.2 Формы и объем итоговой аттестации

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Итоговая аттестация проходит в виде зачета в форме итогового тестирования по изученному материалу.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Примеры тестовых заданий по подготовке к итоговой аттестации:

1. Дайте определение понятия «Социальное предпринимательство».
Социальное предпринимательство — это предпринимательская деятельность, нацеленная на смягчение или решение социальных проблем
2. Выберите корректные критерии отнесения к социальному предпринимательству:
 - a. **Осуществляют деятельность, направленную на достижение общественно- полезных целей и способствующую решению социальных проблем**
 - b. **Производят продукцию или услуги, предназначенных для уязвимых групп граждан**
 - c. **Реализуют продукцию или услуги, произведенные лицами из уязвимых групп**
 - d. **Обеспечивают занятость уязвимым группам лиц**
3. Выберите что характерно социальному бизнесу в отличие от стандартного бизнеса и благотворительности:
 - a. **Успех измеряется доходностью**
 - b. **Успех измеряется социальным воздействием**
 - c. **Успех измеряется социальным воздействием и доходностью**
4. Что из перечисленного ниже можно отнести к актуальным тенденциям развития сферы социального предпринимательства:
 - a. **увеличение числа проектов в области реабилитации и протезирования**
 - b. **развитие проектов в сфере креативных индустрий**
 - c. **работа с маркетплейсами**
 - d. **внедрение искусственного интеллекта**
5. В каком Федеральном законе закреплено понятие социальное предпринимательство?
Федеральный закон № 243-ФЗ
6. На каких уровнях осуществляется поддержка СП?
Поддержка осуществляется на федеральном и региональных уровнях
7. Какие меры поддержки СП вам известны?
Финансовые и нефинансовые инструменты поддержки: субсидии, налоговые льготы, консультационные/ информационные/методические меры поддержки и тд
8. Сколько компонентов базовой Модели поддержки СП?
 - a. **4**
 - b. **2**
 - c. **3**
9. К какому компоненту Модели поддержки СП относится ДИАЛОГОВАЯ ПЛАТФОРМА?
 - a. **инфраструктура поддержки**
 - b. **мониторинг и коммуникация**
10. Какие регионы являются лидерами по количеству социальных предпринимателей?
 - a. **Москва, Московская область, Ленинградская область**
 - b. **Республика Башкортостан, Нижегородская область, ХМАО**
 - c. **Московская область, Республика Башкортостан, Нижегородская область**
11. Какой из федеральных проектов НЕ входит в состав национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»?
 - a. **Искусственный интеллект**
 - b. **Обеспечение доступа в интернет за счет развития спутниковой связи**
 - c. **Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)**

- d. Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли
12. Что из перечисленного относится к целям цифровизации социальной сферы в России?
- a. **Улучшение качества жизни и благополучия граждан**
- b. **Увеличение доступности и эффективности социальных услуг**
- c. Сокращение времени, которое граждане проводят «в Сети», пользуясь современными гаджетами
- d. Перевод муниципального образования в онлайн-формат до 2025 года
13. Что из перечисленного относится к понятию «цифровое» мышление?
- a. **Умение ставить в приоритет интересы внешних и внутренних клиентов**
- b. **Умение фокусироваться на «цифровых» технологиях**
- c. Способность работать со сложными формулами и решать несколько задач одновременно
- d. Умение делать сложные расчеты в уме
14. В чем заключаются цели импортозамещения?
- a. **Укрепить промышленность и национальные экономические интересы**
- b. **Обеспечить технологическую независимость и экономическую свободу**
- c. Дать рабочие места тем, кто остался без работы из-за роботизации
- d. Внедрить инновационные разработки в одной конкретной приоритетной сфере экономики
15. Что из перечисленного верно?
- a. **Импортозамещение — это стратегия государственной экономической политики, которая направлена на замену импорта на внутреннем рынке товарами отечественных производителей**
- b. **Импортозамещение — это антикризисная мера, ответ на торговое эмбарго, санкции**
- c. Импортозамещение — это стратегия конкретной компании, связанная исключительно с переходом на отечественные технологии в сфере ПО
- d. Импортозамещение — это свод нормативно-правовых актов, где изложены ключевые цели и стратегии перехода на отечественные продукты и технологии
16. Что из перечисленного характерно для слабоструктурированных данных?
- a. **Не имеют строго определенной структуры**
- b. Не организованные по определенным правилам
- c. Произвольные по форме
- d. Имеют строго фиксированную структуру
- e. **Предполагают наличие правил, которые выделяют семантические элементы при их интерпретации**
17. Что из перечисленного верно?
- a. **Машинные данные — информация, автоматически генерируемая компьютерами, датчиками и иными устройствами без вмешательства человека**
- b. Поточковые данные относятся только к структурированным данным и всегда загружаются большими массивами
- c. **Транзакционные данные отражают результат изменения данных, относятся к фиксированному моменту времени, не изменяются в будущем**
- d. «Темные данные» связаны с провокационной информацией о компании и ее сотрудниках
18. Что из перечисленного верно характеризует свойства данных?
- a. **Данные — нематериальный и неосязаемый актив**
- b. Данные расходуются по мере использования для принятия решений
- c. Ценность одних и тех же данных со временем не меняется
- d. **Ценность данных зависит от контекста**
19. Каковы основные угрозы при работе с данными?
- a. **Утечка**

- b. **Искажение**
 - c. **Просмотр**
 - d. **Слияние**
20. Какие метрики оценки качества данных описаны верно?
- a. **Согласованность** — время и усилия, которые требуются для получения данных в необходимом формате
 - b. **Своевременность и волатильность** — наличие всех необходимых данных для принятия решения
 - c. **Точность** — полное соответствие поставленным требованиям по значениям и заполнению
 - d. **Валидность** — соответствие данных заданному уровню достоверности

**Критерии балльной оценки и рекомендации по выставлению итогового балла
в ходе проведения итоговой аттестации**

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	15-20 правильных ответов
«не зачтено»	0-14 правильных ответов

4.3. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.1.3

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1. Планирование деятельности организации социального обслуживания	Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективных планы работы организации социального обслуживания; использовать вызовы социальной сферы (например, старение населения) как управленческие возможности и ресурсы.
ПСК-2. Контроль деятельности организации социального обслуживания	Способность организации контроля качества, результативности и эффективности оказания социальных услуг, выполнения организационно-методических работ, мониторинга удовлетворенности граждан доступностью и качеством предоставления социальных услуг
ПЛК-1. умение управлять изменениями	Способность управлять конфликтами и взаимодействовать с социальными группами при внедрении изменений; принимать и обосновывать непопулярные управленческие решения; применять теорию поколений к управлению персоналом; принимать меры по профилактике эмоционального выгорания и формировать психологически устойчивые команды.

<p>УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p>	<p>Понимание роли управленческой команды в изменении социальной политики и сервисов для достижения национальных целей и развития страны; понимание системной взаимосвязи демографических, экономических и социальных факторов; понимание логической структуры и долгосрочных целей федеральных и региональных программ.</p>
<p>УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>Декомпозиция стратегических целей на тактические задачи. Выявление правовых норм и ресурсных ограничений. Сравнительный анализ альтернативных способов решения. Обоснование выбора оптимального варианта. Разработка плана действий с учетом выявленных условий.</p>